


|   |  |   |
|---|--|---|
|  UNIVERSIDAD<br><b>NACIONAL</b><br>DE COLOMBIA | <b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN,<br/>         MEDICIÓN, CONTROL Y<br/>         SEGUIMIENTO</b> | <b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>              |
|   | <b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>  | <b>VERSIÓN: 0.0</b><br><b>Página 1 de 4</b> |

## INFORME EVALUACIÓN CENTRO AGROPECUARIO MARENGO - CAM

### 1. INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>

Durante el segundo semestre de la vigencia 2013 y primer bimestre de 2014, la Oficina Nacional de Control Interno ONCI conoció a través de información remitida a otras áreas de la Universidad algunas quejas relacionadas con el Centro Agropecuario Marengo CAM, por tal motivo, se determinó para esta vigencia llevar a cabo una evaluación a nivel de la estructura y funcionamiento del CAM. De otra parte, la ONCI en el 2007 realizó una evaluación al CAM y se suscribió los compromisos de mejoramiento con los cuales estableció las acciones correctivas derivadas del informe de evaluación. En octubre de 2010 se presentó informe de seguimiento a los compromisos de mejoramiento, quedando algunos cumplidos parcialmente

El objetivo de la evaluación es evaluar la estructura administrativa y los controles asociados al funcionamiento operacional del Centro Agropecuario Marengo de la Sede Bogotá, con el fin de presentar un diagnóstico y sugerir las recomendaciones que se consideren pertinentes para el mejoramiento de la gestión.

### 2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

#### 2.1. Estructura Organizacional del CAM.

Mediante Acuerdo 114 de 1996, el Consejo Superior Universitario CSU modificó la estructura del Centro Agropecuario Marengo y lo definió como *"... una granja cuya misión es apoyar las actividades docentes, investigativas, de extensión, de producción y facilitar la formación y capacitación a través de prácticas integrales..."*<sup>2</sup>. En la misma norma se determinó que el CAM es *"...un ente interfacultades, tendrá una JUNTA DIRECTIVA, que se reunirá de manera ordinaria y con carácter obligatorio cada tres meses, previa convocatoria hecha por el secretario..."*, la Junta Directiva será el máximo órgano directivo del Centro.

De la evaluación se encuentra que: i) no se encontró por la ONCI norma adicional que establezca claridad sobre la figura existente en el Centro Agropecuario Marengo en cuanto a su

máximo órgano directivo, si bien el Estatuto General habla de Consejo de Sede, en el CAM persiste la figura de Junta Directiva descrita en el Acuerdo 114 de 1996, sin embargo, la conformación de los miembros de la Junta Directiva son un híbrido de lo establecido en las dos normas; ii) No se ha cumplido con lo establecido en el Artículo 2 del Acuerdo 114 de 1996 en cuanto a que la Junta se reunirá de manera ordinaria y con carácter obligatorio cada tres meses. Adicional a lo anterior, se encontró que de las actas recibidas, la mayoría no se encuentran firmadas por el Presidente y Secretario de la Junta Directiva del CAM

Dentro de las funciones de la Junta Directiva, según el Artículo 6 del Acuerdo 114 de 1996, entre otras están las de: i) Aprobar los planes de trabajo y los proyectos académicos y productivos a desarrollar en el Centro, los cuales serán presentados por el Comité de Directores de Proyectos; ii) Evaluar la gestión del Director del Centro; iii) Presentar al Consejo de Sede un informe anual sobre la gestión adelantada durante el periodo.

A este respecto se encontró que: i) se encuentra definido un plan de desarrollo para el CAM, sin embargo, a la fecha no está definido un plan de acción para la vigencia 2014; ii) no se encontró ningún documento que soporte el proceso de empalme entre el profesor Humberto Zamora y el actual director profesor Jorge Tello, en el cual se realice una entrega y un recibo formal del estado físico, financiero, inventarios y en general de todos los aspectos administrativos del CAM; iii) no se encuentra documento alguno con respecto a procesos de evaluación de la Junta Directiva respecto a la gestión del anterior Director del Centro; iv) la dedicación registrada en el programa de trabajo del profesor Jorge Tello para la vigencia 2014, deja ver que su dedicación al CAM es muy inferior a lo estipulado en el Manual de Funciones, sobre todo en los periodos semestrales, lo cual genera un riesgo para el adecuado desempeño de las funciones asignadas en la dirección del CAM.

#### 2.2. Ingresos obtenidos por el CAM por la venta de bienes y servicios durante las vigencias 2011 a 2013.

Los ingresos originados de la actividad de Marengo provienen de venta de productos y servicios que realizan los proyectos, las cifras financieras oficiales de Universidad Nacional de

<sup>1</sup> Elaborado por: Eduardo Páez Herrera – Mario Robayo Higuera. Revisado por: Carlos Manuel Llano Alzate – Jefe ONCI.

<sup>2</sup> Art. 1. Acuerdo 114 de 1996.







Colombia son las que se encuentran registradas en el aplicativo Sistema Financiero Integral QUIPU. Los ingresos por venta de productos registrados en QUIPU durante el último trienio fueron los siguientes:

Ingresos CAM por venta de productos vigencias 2011 a 2013

| TIPO         | Año                |            |                    |            |                    |            |
|--------------|--------------------|------------|--------------------|------------|--------------------|------------|
|              | 2013               | %          | 2012               | %          | 2011               | %          |
| Pecuarios    | 782.812.339        | 98         | 653.921.591        | 96         | 559.995.763        | 89         |
| Agrícolas    | 11.719.856         | 2          | 28.221.443         | 4          | 67.391.620         | 11         |
| <b>Total</b> | <b>794.532.195</b> | <b>100</b> | <b>682.145.046</b> | <b>100</b> | <b>627.389.394</b> | <b>100</b> |

Fuente: QUIPU  
Cuadro Consolidado por la ONCI

Entre los años 2011 y 2013 hubo un incremento del 39,79% en las ventas de productos pecuarios, mientras que se presentó una disminución del 82,61% en la venta de los productos agrícolas. Lo anterior generó en el mismo período un aumento del 26,64% en el consolidado de las ventas totales de productos de Marengo.

También es notoria la disminución en la participación de las ventas totales de los productos agrícolas, los cuales pasaron de una participación del 10,74% en el 2011, al 4,14% en el 2012 y al 1,48% en el 2013.

Las ventas registradas a fecha abril 04 de 2014, transcurrido el 26% del año, mostraban el siguiente comportamiento:

Ventas del CAM a abril 4 de 2014 vs ventas proyectadas total 2014

| TIPO DE PRODUCTOS               | Ingresos Presupuestados | Ingresos Reales a abril 4 de 2014 | % Ingresos Reales vs. Ingresos Presupuestados |
|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|---|
| venta de productos pecuarios    | 1.120.600.000           | 164.023.644                       | 14,64   |
| venta productos agrícolas       | 115.400.000             | \$ 2.031.976                      | 1,76  |
| <b>Total venta de productos</b> | <b>\$ 1.236.000.000</b> | <b>\$ 166.055.620</b>             | <b>13,43</b>                                  |

Fuente: QUIPU  
Cuadro Consolidado por la ONCI

Lo anterior implica que para lograr el objetivo propuesto entre el 05 de abril y el 31 de diciembre (270 días) se debe vender productos por la suma de \$ 1.069.944.380; valor que está por encima un 34% de las ventas realizadas durante todo el año 2013, y en el caso de los productos agrícolas, durante los nueve meses restantes se deberían vender \$113.368.024 equivalente a 9,67 veces las ventas de productos agrícolas de todo el año 2013.

Adicionalmente, en las entrevistas a los diferentes directores de los proyectos productivos ellos manifestaron que

desconocían la razón por la cual se habían proyectado incrementos tan ambiciosos para los ingresos en el año 2014. (43% área pecuaria y 885% en el área agrícola).

Respecto a los ingresos se encontró que; i) se evidencia una planeación deficiente para proyectar los ingresos de Marengo; ii) los rubros de ingresos no corresponden unívocamente a los proyectos en los cuales está estructurado el Centro Agropecuario, (vacuno, ovino, avícola, apícola y agrícola); un ejemplo es el rubro venta de semovientes en el cual se registran las ventas de lechones, novillos y ovinos; dificultando el seguimiento y la conciliación entre la información registrada en el Sistema Financiero QUIPU y la información de los encargados de los diferentes proyectos; iii) no se realizan conciliaciones periódicas y permanentes entre los valores relacionados con las actividades de Marengo, en relación con ingresos por rubros e inventarios, registrados en QUIPU y los valores que manejan los profesionales de los diferentes proyectos.

### 2.3.Verificación de la existencia y funcionamiento de los comités técnicos del CAM


El CAM cuenta con un Comité de Directores de Proyectos tanto para el área agrícola como para el área pecuaria, la cual es una instancia asesora de la Junta Directiva. El Comité de Directores se deberá reunir ordinaria y obligatoriamente una vez por mes por convocatoria de su coordinador, o extraordinariamente, por convocatoria del director del Centro o de cualquiera de sus miembros.

Según se evidencia en las copias de las actas del Comité de Directores de Proyectos Agrícolas el mencionado comité sesionó en dos ocasiones (enero y abril) durante la vigencia 2012 y cuatro veces en el año 2013. En la mayoría de actas falta la firma del presidente del Comité Agrícola, luego no se le está dando cumplimiento al artículo 7 del acuerdo 114 en el sentido de reunirse como mínimo una vez al mes el Comité de Directores de Proyecto.

En las actas se evidencia la inconformidad que hubo en su momento por parte de los profesores encargados de los proyectos por la demora en la convocatoria de los comités, teniendo en cuenta que éstos debían realizarse cada quince días, igualmente, por la demora en el recaudo del pago de las facturas y los inconvenientes para suministrar el alimento a los animales de Marengo.

Otro problema recurrente en los proyectos y que se consideró en los comités pecuarios y agrícola es la calidad del agua, y como está afectando la producción en el centro agropecuario, de otro lado, ha sido tema de discusión los



|   |  |                                |
|---|--|--------------------------------|
|  <b>UNIVERSIDAD<br/>NACIONAL<br/>DE COLOMBIA</b> | <b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN,<br/>MEDICIÓN, CONTROL Y<br/>SEGUIMIENTO</b> | <b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b> |
|   |  | <b>VERSIÓN: 0.0</b>            |
|   | <b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>  | <b>Página 3 de 4</b>           |

traumatismos que ha generado la limitación en la disponibilidad de mano de obra.

Durante el año 2012 fue temática de las reuniones que se realizaron, entre otros, el realizar la planificación de Marengo a dos años junto con el coordinador agrícola y la necesidad de adecuación de la casa de estudiantes, no se evidenció la deliberación sobre temas financieros ni presupuestales.

**2.4. Sobre los procedimientos y puntos de control utilizados para la producción agropecuaria.**

La ONCI en su proceso auditor visitó a cada uno de los proyectos en el CAM y realizó entrevista a los directores de los proyectos y a los coordinadores agrícola y pecuario sobre aspectos relacionados con: i) la organización de las áreas, ii) puntos de control establecidos, iii) mapa de riesgos y iv) planes de acción, entre otros. Igualmente, se realizó visita a los puntos de venta donde se ofrecen los bienes producidos en el CAM. De estas entrevistas se encuentra lo siguiente:

i) La falta de recursos y la carencia de una adecuada planeación en el CAM ha generado que en varios de los proyectos se estén formulado soluciones parciales y atendiendo las situaciones urgentes que se han venido presentando en cada área o proyecto, dejando de lado soluciones macro que permitan mejorar los procesos académicos y productivos que se desarrollan en el CAM; ii) la forma en que está contemplada la información en el sistema de información Financiero QUIPU, no permite visualizar y dar claridad a los Directores de Proyectos sobre el manejo financiero de cada uno de los proyectos que se llevan a cabo en el CAM; iii) a nivel integral actualmente no se cuenta con procedimientos definidos que permitan tener claridad de las diversas actividades que se realizan en el CAM, si bien en algún momento se definieron procedimientos estos no se aplican, igualmente se adolece de un mapa que permita identificar los factores de riesgo y las probabilidades de afectación de un proceso académico o productivo; iv) dentro de los objetivos estratégicos del CAM, se observa que el objetivo estratégico No.4 hace referencia a *“Focalizar la producción a elementos generadores de valor agregado que permita posicionar de forma competitiva los productos del CAM en un mercado nacional. (Producción)”*, a pesar de la formulación de este objetivo estratégico, se observa que la dinámica del Centro no ha permitido el logro del mismo y está muy lejos de lograrlo, pues las prácticas de comercialización a nivel de proyecto son diversas, adicional a esto no se observa un área dentro del CAM enfocado a trabajar y hacer un proceso de mejoramiento continuo a este proceso.

**2.5. Verificación del cumplimiento de los compromisos de mejoramiento pendientes en el seguimiento realizado por la ONCI en octubre de 2010.**

La ONCI en el 2007 realizó una evaluación a Marengo y el CAM suscribió los compromisos de mejoramiento con los cuales estableció las acciones correctivas. En octubre de 2010 se presentó informe de seguimiento a los compromisos de mejoramiento, quedando algunos cumplidos parcialmente y a los cuales en la presente evaluación se realizó seguimiento.

Realizado el seguimiento se encuentra que algunos de las acciones de mejoramiento planteados tuvieron solución en el transcurso de estos años, sin embargo, varias acciones formuladas en el 2007 a la fecha siguen sin tener solución, han tenido soluciones parciales o en casos como la casa de estudiantes y la planta de agua han desmejorado con respecto a la visita anterior.

**2.6. Otras situaciones encontradas**


- El Centro Agropecuario Marengo realiza sus actividades en dos lotes ubicados en el municipio de Mosquera (Cundinamarca), los cuales fueron adquiridos en el año 1966, con un valor actual en libros de \$17.114.040.000.00, al revisar los documentos sobre el tema la ONCI evidencio una hipoteca que al momento de realizar la auditoría no se había registrado el levantamiento.

Al revisar las matriculas inmobiliarias de los dos lotes donde se desarrollan las actividades del CAM, la ONCI pudo constatar que a 24 de abril de 2014 estos lotes se encuentran hipotecados a favor de los vendedores por el saldo total de \$2.889.518.18, valor que debió pagar la Universidad en el año 1967.

- De los \$113.605.632.00 en semovientes que figuran en QUIPU, el 69% está representado en semovientes adquiridos antes del 2010: el 29% fue adquirido antes del año 2000 y el 40% de los animales fue adquirido entre los años 2000 y 2010, es decir, que solo el 31% del valor corresponde a semovientes que ingresaron en los últimos cuatro años, lo cual y de acuerdo con la vida útil productiva de los animales pone en manifiesto la necesidad de realizar un inventario físico que permita ajustar las cifras registradas en QUIPU.

**2.7. CONCLUSION**

El CAM es una granja que adelanta labores de tipo académico enfocada a contribuir en la formación de los profesionales de los programas agropecuarias de la Sede Bogotá y es en sentido académico que esencialmente se debe percibir y

|   |  |                                |
|---|--|--------------------------------|
|  <b>UNIVERSIDAD<br/>NACIONAL<br/>DE COLOMBIA</b> | <b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN,<br/>MEDICIÓN, CONTROL Y<br/>SEGUIMIENTO</b> | <b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b> |
|   |  | <b>VERSIÓN: 0.0</b>            |
|   | <b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>  | <b>Página 4 de 4</b>           |

evaluar a este centro agropecuario, adicionalmente, el CAM tiene como otro objetivo estratégico focalizar la producción y posicionar de forma competitiva los bienes generados producto de sus proyectos.

De la evaluación se encuentra que el CAM adolece de una adecuada planeación tanto en lo estratégico como en los planes de acción, con ausencia de procedimientos formalizados, recursos limitados para el mejoramiento de la infraestructura a nivel de unidades productivas y debilidades en su estructura física, lo cual ha afectado los procesos académicos y productivos sin llegar a lograr la calidad y la posición esperada en los objetivos propuestos, por lo cual, se hace necesario replantear esos aspectos, su modelo de administración y procurar desde diferentes instancias de la Sede la entrega de recursos para consolidarla como unidad académica y productiva de calidad.

La ONCI formulara con las diferentes áreas un plan de mejoramiento tendiente a mejorar, los aspectos ya mencionados.

